

Kwaliteitsafspraken 2019-2024

Universitair plan



Radboud Universiteit



Inleiding

De Nederlandse universiteiten zijn met de minister van OCW overeengekomen dat zij voor de periode 2019-2024 kwaliteitsafspraken maken. Deze afspraken worden gekoppeld aan de besteding van de middelen uit de kwaliteitsafspraken.

In dit *Plan Kwaliteitsafspraken 2019-2024* beschrijft de Radboud Universiteit hoe binnen de organisatie invulling wordt gegeven aan de kwaliteitsafspraken, uitgaande van de zes in het sectorakkoord vastgestelde thema's voor verbetering van de onderwijskwaliteit:

1. **Intensiever en kleinschalig onderwijs (onderwijsintensiteit)**
2. **Meer en betere begeleiding van studenten**
3. **Studiesucces**
4. **Onderwijsdifferentiatie**
5. **Passende en goede onderwijsfaciliteiten**
6. **Verdere professionalisering van docenten (docentkwaliteit)**

Plan Kwaliteitsafspraken 2019-2024

Inleiding

1 Betrokkenheid in- en externe belanghebbenden

2 Kwaliteitsverbetering en prioriteiten

3 Inzet van mensen en middelen

Bijlagen

Bijlage 1. Overzicht bijeenkomsten interne stakeholders

Bijlage 2. Samenvatting bestedingen per thema

Bijlage 3. Notitie UGV

Het plan beschrijft de voornemens en doelen tot en met 2024. De acties die we in 2019 nemen, zijn meer in detail beschreven dan de acties voor de jaren daarna. Voornemens en doelen gelden voor de universiteit als geheel, maar kennen een eigen invulling per faculteit.

In dit gezamenlijk plan van de Radboud Universiteit hebben de zeven faculteiten, de medezeggenschap en andere belanghebbenden een essentiële rol. In hoofdstuk 1 gaan we in op de vraag hoe we betrokkenheid van de medezeggenschap en andere belanghebbenden hebben vormgegeven. Dit hoofdstuk sluit daarmee aan op het NVAO beoordelingscriterium 2:

NVAO beoordelingscriterium 2:

De interne belanghebbenden zijn in voldoende mate betrokken bij het opstellen van het plan en er is voldoende draagvlak bij interne en relevante externe belanghebbenden.

In hoofdstuk 2 beschrijven we de universitaire en facultaire keuzes rond de zes thema's. De universitaire en facultaire thema's sluiten op elkaar aan. Tegelijkertijd is ervoor gekozen om budget aan de faculteiten toe te wijzen; de uitvoering van de plannen ligt voor een groot deel bij de faculteiten. Wij faciliteren de uitwisseling van *good practices* en zullen daar waar mogelijk initiatieven gezamenlijk oppakken. Hoofdstuk 2 laat daarmee zien hoe het plan voor de kwaliteitsafspraken aansluit bij het eerste NVAO beoordelingscriterium:

NVAO beoordelingscriterium 1:

Het plan draagt beredeneerd bij aan kwaliteitsverbetering van het onderwijs. De voornemens die de universiteit heeft met de studievoorschotmiddelen en de doelen die zij daarmee wil verwezenlijken op de genoemde onderwijskwaliteit-thema's, zijn helder geformuleerd en passen bij de context, historie en bredere (onderwijs)visie van de universiteit.

Het plan bevat ook een meerjarenbegroting die zicht geeft op de bestedingen gekoppeld aan de middelen uit de kwaliteitsafspraken. In hoofdstuk 3 vindt deze koppeling aan NVAO beoordelingscriterium 3 plaats:

NVAO beoordelingscriterium 3:

De voornemens in het plan zijn realistisch gelet op de voorgestelde inzet van instrumenten en middelen en de organisatie en processen binnen de universiteit.

Ten slotte is van belang om op te merken dat de kwaliteitsafspraken niet op zichzelf staan. Wij investeren elke dag in onze onderwijskwaliteit. Juist daarom gaan we in dit plan ook in op de vraag hoe de keuzes binnen de kwaliteitsafspraken passen bij de bredere onderwijsvoornemens en de (onderwijs)visie van de universiteit. Het plan zal bovendien worden ingebed in een nieuw Strategisch Plan van de universiteit dat medio 2019 gereed zal zijn. Op die manier geeft het Plan Kwaliteitsafspraken mede richting aan het onderwijsbeleid en de onderwijsvisie van de universiteit voor de periode 2020-2025.

1 Betrokkenheid in- en externe belanghebbenden

NVAO beoordelingscriterium 2:

De interne belanghebbenden zijn in voldoende mate betrokken bij het opstellen van het plan en er is voldoende draagvlak bij interne en relevante externe belanghebbenden.

Overzicht belanghebbenden

De voornemens en doelen voor kwaliteitsverbetering zijn tot stand gekomen in samenspraak met de medezeggenschap (docenten en studenten) en de interne toezichthouders. In specifieke gevallen zijn ook externe belanghebbenden geraadpleegd. Bestuur en medezeggenschap hebben gezamenlijk brede betrokkenheid van de gemeenschap georganiseerd. Zo is een werkgroep kwaliteitsafspraken ingericht, waarin zowel vertegenwoordigers uit de universitaire medezeggenschap als studenten uit de facultaire medezeggenschap zitting hadden. Deze werkgroep heeft gedurende het proces regelmatig overlegd met het college van bestuur en ondersteuning. Ook heeft de werkgroep zicht gehouden op het totale proces. Dit in aanvulling op de facultaire medezeggenschapstrajecten.

Plan Kwaliteitsafspraken 2019-2024

Inleiding

1 Betrokkenheid in- en externe belanghebbenden

2 Kwaliteitsverbetering en prioriteiten

3 Inzet van mensen en middelen

Bijlagen

Bijlage 1. Overzicht bijeenkomsten interne stakeholders

Bijlage 2. Samenvatting bestedingen per thema

Bijlage 3. Notitie UGV

Op centraal niveau zijn betrokken:

College van bestuur	• is verantwoordelijk voor totstandkoming universitaire plan • stelt kaders en prioriteiten • is actief betrokken bij de werkgroep kwaliteitsafspraken • dient plan in bij de NVAO
Universitaire Gezamenlijke Vergadering (UGV)	• denkt actief mee • is actief betrokken bij de werkgroep kwaliteitsafspraken • heeft instemmingsrecht op universitaire plan
Bestuur Stichting Katholieke Universiteit (SKU)	• toezichthouder van de Radboud Universiteit, geeft goedkeuring aan het universitaire plan • denkt mee over en is betrokken bij bespreking conceptplan in de SKU-commissie Onderwijs en Onderzoek

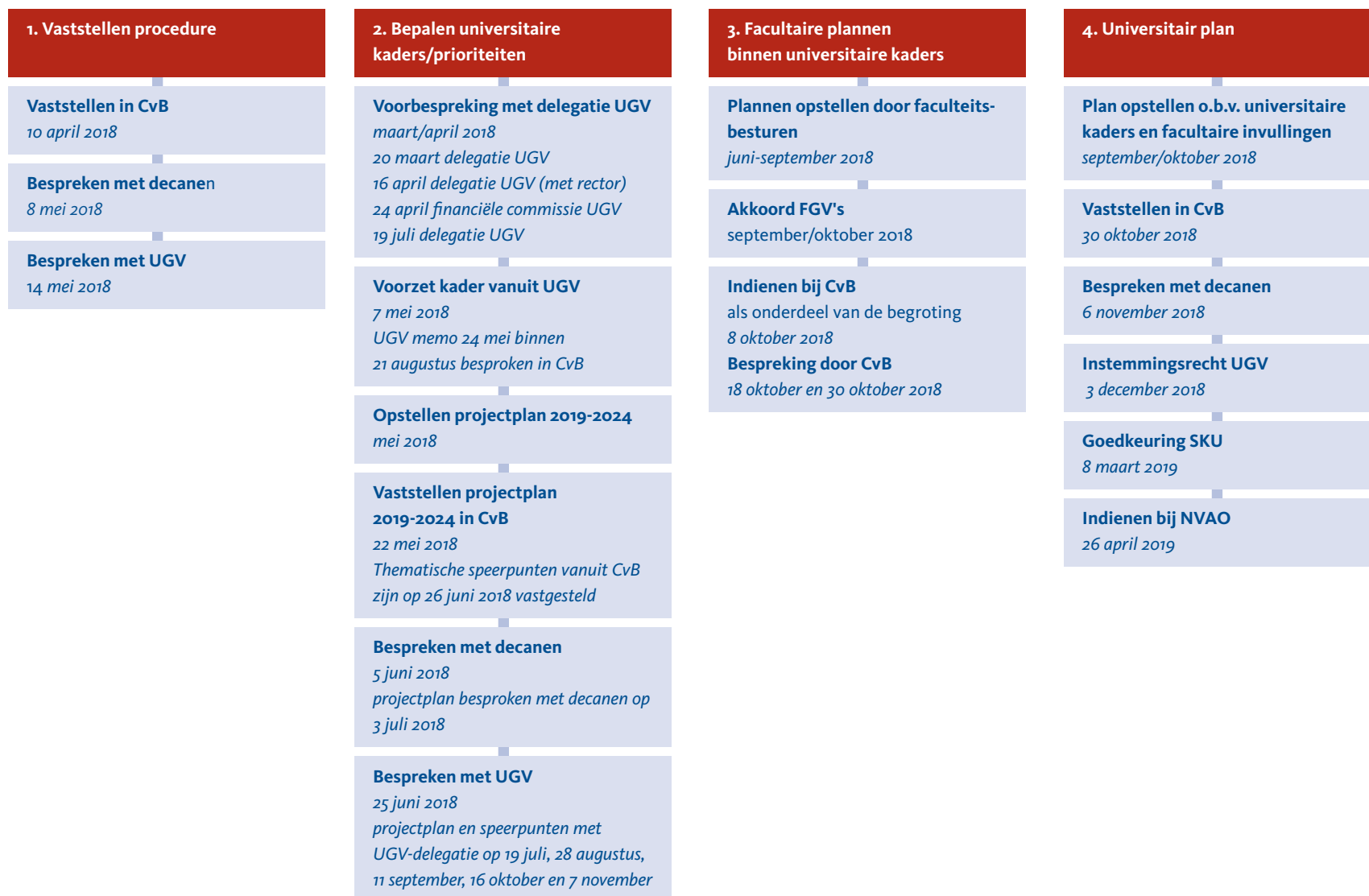
Op facultair niveau zijn betrokken:

Faculteitsbestuur	• is verantwoordelijk voor totstandkoming facultaire plan • stelt kaders en prioriteiten • denkt actief mee en/of stelt startdocument op • legt facultaire plan voor aan CvB
Facultaire Gezamenlijke Vergadering (FGV)	• denkt actief mee (werkwijze verschilt per faculteit) • heeft adviesrecht op het facultair plan en geeft akkoord op dit plan
Studenten	• zijn op facultair en USR-niveau betrokken bij het plan. Bij alle faculteiten zijn studenten via de FGV betrokken. Bij sommige faculteiten konden zij daarnaast direct een bijdrage leveren aan het plan. Bovendien is er gedurende het gehele proces afstemming geweest tussen studenten in de FGV's en de UGV
Docenten	• zijn op facultair en UGV-niveau betrokken bij het plan. Bij alle faculteiten zijn docenten via de FGV betrokken. Bij sommige faculteiten konden zij daarnaast direct een bijdrage leveren aan het plan
Externe stakeholders	• bij de totstandkoming van de facultaire plannen zijn in enkele gevallen ook externe stakeholders, zoals adviesraden, betrokken. Op universitair niveau zijn geen externe stakeholders betrokken. De focus lag en ligt op betrokkenheid van de eigen medezeggenschap: studenten en medewerkers

In onderstaande figuur 1 is weergegeven op welk moment dit plan in welk gremium is besproken. Hierbij willen we nadrukkelijk vermelden dat we naast formele overlegmomenten ook in continue dialoog met elkaar van gedachten hebben gewisseld over de koers en inhoud van het plan.

Bijlage 1 geeft een overzicht van de data waarop we het facultaire plan en de universitaire plannen hebben besproken met de interne stakeholders.

Figuur 1



Betrokkenheid universitaire en facultaire medezeggenschap

De Universitaire Gezamenlijke Vergadering (UGV) is het medezeggenschapsorgaan op universitair niveau. De UGV bestaat uit leden van de ondernemingsraad (OR), waarin medewerkers zitting hebben, en de Universitaire Studentenraad (USR). Op facultair niveau is de medezeggenschap op dezelfde wijze georganiseerd. De Facultaire Gezamenlijke Vergadering (FGV) bestaat uit leden van de Onderdeelcommissie (OC) en de Facultaire Studentenraad (FSR). De universitaire en facultaire medezeggenschap is vanaf het begin van het proces nauw betrokken geweest bij de totstandkoming van de kwaliteitsafspraken. Dit proces kan worden opgedeeld in vier fasen:

1. Visievorming (februari-mei 2018)

Vooruitlopend op het sectorakkoord heeft het college van bestuur reeds in het begin van 2018 de universitaire medezeggenschap betrokken bij de planvorming over de kwaliteitsafspraken. Er zijn meerdere overleggen georganiseerd. Daarbij waren zowel de UGV als de betrokken stafdiensten van het college van bestuur aanwezig. Bij sommige overleggen was ook een lid van het college van bestuur aanwezig. De UGV kreeg en nam in deze gesprekken alle ruimte om haar prioriteiten en ambities naar voren te brengen. Daarnaast zijn ideeën over de gewenste richting van de plannen met elkaar gedeeld. De gesprekken hebben geresulteerd in een notitie waarin de UGV haar visie op de te maken kwaliteitsafspraken uiteenzet (bijlage 3). Deze notitie heeft mede als input gediend voor de verdere gesprekken over de concrete invulling van het plan voor de kwaliteitsafspraken. De faculteiten hebben de visie van de UGV bij hun planvorming betrokken, net als de speerpunten van het college van bestuur. De speerpunten van de UGV en CvB liggen in elkaars verlengde. Er heeft een continue dialoog tussen het centrale universitaire niveau, de medezeggenschap en de faculteiten plaatsgevonden – zowel op het niveau van het college van bestuur en de decanen als op het niveau van de universitaire en facultaire medezeggenschap. Deze dialoog heeft ertoe geleid dat de facultaire plannen overeenstemmen met de bredere universitaire context.

2. Planvorming op facultair niveau (juni-oktober 2018)

De Radboud Universiteit heeft ervoor gekozen om de invulling van de plannen voor de kwaliteitsafspraken voor een belangrijk deel bij de zeven faculteiten te beleggen. In juni 2018 kregen de decanen de opdracht om binnen de universitaire kaders een plan voor de kwaliteitsafspraken in te dienen en hierbij de facultaire medezeggenschap te betrekken. De faculteiten hebben deze betrokkenheid op eigen wijze ingevuld. Zo hebben de Faculteit der Letteren en de Faculteit der Managementwetenschappen een werkgroep ingesteld met leden van de FGV; de werkgroep heeft samen met het faculteitsbestuur de plannen ontwikkeld. De Faculteit der Natuurwetenschappen, Wiskunde

en Informatica heeft er onder meer voor gekozen om binnen de faculteit de vraag uit te zetten naar voorstellen voor verbetering van de onderwijskwaliteit. De faculteit wilde hiermee zowel draagvlak creëren als de creativiteit van studenten en staf prikkelen. Voor alle faculteiten geldt, dat de FGV akkoord heeft gegeven op de plannen die zij in oktober 2018 bij het college van bestuur hebben ingediend.

De faculteiten hadden relatief weinig tijd om de facultaire plannen te maken en op gedegen wijze met de medezeggenschap te bespreken. Bij de faculteiten der Medische Wetenschappen en Letteren heeft dit ertoe geleid dat het proces iets later is afgerond dan bij de andere faculteiten. Hier zullen we de komende jaren alert op zijn.

3. Planvorming op universitair niveau (juni-oktober 2018)

Er heeft een continue dialoog plaatsgevonden tussen het centrale universitaire niveau, de medezeggenschap en de faculteiten – zowel op het niveau van het college van bestuur en de decanen als op het niveau van de universitaire en facultaire medezeggenschap. Deze dialoog heeft ervoor gezorgd dat de facultaire plannen overeenstemmen met de bredere universitaire context.

Vóór de zomer van 2018 is een werkgroep gevormd vanuit de UGV. Deze heeft in vijf vergaderingen tussen juli en november input en feedback geleverd op de conceptversies van het universitaire plan. Om ervoor te zorgen dat de nieuwe USR-leden bij de start van het collegejaar hun rol direct goed konden vervullen, zijn er twee overlegmomenten georganiseerd. Hierin zijn de nieuwe leden 'bijgepraat' door de afzwaaiende leden die de visie hadden opgesteld, in aanwezigheid van medewerkers van de betrokken stafdiensten en de rector magnificus. Bij de laatste drie bijeenkomsten waren ook studenten uit de facultaire medezeggenschap aanwezig.

4. Vaststelling plannen (september 2018-maart 2019)

In najaar van 2018 hebben de faculteiten hun facultaire plannen vastgesteld. Het college van bestuur en de decanen hebben de facultaire plannen besproken in de begrotingsgesprekken van oktober en november 2018. Het universitaire plan is op 30 oktober 2018 door het college van bestuur vastgesteld. Dit plan is in november 2018 met de decanen besproken en op 3 december 2018 in de UGV. Met inachtneming van een aantal kleine tekstuele aanpassingen heeft de UGV unaniem met het plan ingestemd.

Het universitaire plan is op 24 januari 2019 besproken door de Commissie Onderwijs en Onderzoek van het SKU. Deze commissie heeft het SKU geadviseerd in te stemmen met het plan. Het SKU heeft dat gedaan op 8 maart 2019.

5. Vervolg (2019 en verder)

Het college van bestuur ziet het als zijn taak om de voortgang van de plannen (facultaire en universitair) nauwkeurig te monitoren. Ook wil het CvB leren van de ervaringen in de eerste jaren. Hierbij staan samenwerking, het leggen van kruisverbanden en leren van elkaar voorop. Dit proces gaan we gezamenlijk organiseren: mét de faculteiten en met de medezeggenschap.

Facilitering medezeggenschap

De Radboud Universiteit hecht veel belang aan een goede facilitering van de medezeggenschap. Dit houdt in dat medezeggenschapsleden voldoende tijd krijgen om deze rol in te vullen en dat zij de juiste scholing krijgen aangeboden. Studentleden in de facultaire en universitaire medezeggenschap krijgen compensatie voor hun studievertraging voor de periode dat zij deze functie vervullen. Deze compensatie is voor leden van de USR ongeveer 18 uur per week. Voor leden van de FSR bedraagt de compensatie ongeveer 4 uur per week en voor studenten in de opleidingscommissie (OLC) 2 uur per week. Bij de start van elk collegejaar organiseren we een trainingsdag voor studentleden in de medezeggenschap (USR, FSR-en, studentassessoren en OLC's). Zij volgen dan workshops over bijvoorbeeld kwaliteitszorg, debatteren, time management en bestuurlijke sensitiviteit.

Op facultair niveau mogen medewerkers minimaal 0,05 fte besteden aan hun taken in de Onderdeelcommissies van de ondernemingsraad. Op universitair niveau krijgen de afdelingen van deelnemende medewerkers 0,2 fte compensatie voor een gewoon lidmaatschap van de ondernemingsraad. Leden van het dagelijks bestuur (0,3 fte) en de voorzitter (0,5 fte) worden voor meer tijd gecompenseerd. De ondernemingsraad organiseert voor alle leden (centraal en decentraal) trainingen en inwerkdagen, afhankelijk van wensen en behoeften.

Ook gedurende het collegejaar bieden we specifieke trainingen aan, zoals de training 'Hoe lees je een begroting?' Dankzij deze facilitering, sinds jaar en dag onderdeel van het beleid van de Radboud Universiteit, kunnen de medezeggenschapsorganen optreden als volwaardige gesprekspartners van faculteitsbesturen en college van bestuur. Uiteraard gaat het hierbij niet alleen om het plan voor de kwaliteitsafspraken, maar om alle relevante beleidsprocessen binnen de universiteit. Dit is ook bevestigd in het kader van de ITK.

Betrokkenheid overige belanghebbenden

Enkele faculteiten hebben bij de totstandkoming van de kwaliteitsafspraken ook externe stakeholders betrokken. De Faculteit der Rechtsgeleerdheid heeft de hernieuwde onderwijsvisie - die de basis vormt van het plan van deze faculteit - onder meer voorgelegd aan twee externe adviesraden: de wetenschappelijke adviesraad en de raad van advies voor de rechtspraktijk. Voor de Faculteit der Managementwetenschappen geldt dat het nieuwe facultaire Strategisch Plan de leidraad vormt voor de gemaakte afspraken. Voor dit Strategisch Plan heeft de faculteit diverse externe stakeholders geraadpleegd. Het is ook de intentie geweest van het college van bestuur om betrokkenheid op facultair niveau te organiseren, daar waar dit meerwaarde oplevert voor het plan. Op universitair niveau zijn geen externe stakeholders betrokken. De focus lag en ligt op betrokkenheid van de eigen medezeggenschap: bij studenten en bij medewerkers.

Tot slot

Het maken van goede kwaliteitsafspraken die gedragen worden door zowel docenten als studenten vraagt om een zorgvuldig proces. Het college van bestuur heeft er voortdurend naar gestreefd de dialoog met de medezeggenschap hierover open te houden. De medezeggenschap heeft aan de voorkant van het proces ideeën kunnen inbrengen en tijdens het opstellen van het plan kunnen meedenken over de gewenste richting, zowel op facultair als op universitair niveau. Ook bij de realisatie van de kwaliteitsafspraken is een belangrijke rol weggelegd voor de medezeggenschap. We stellen centrale richtlijnen op waarin wordt vastgelegd hoe en op welke momenten we de voortgang van de acties en de betrokkenheid van de medezeggenschap monitoren. Daarnaast rapporteren de faculteiten twee maal per jaar de voortgang aan het CvB. Dat gebeurt via de reguliere PDCA-cyclus door het jaarverslag en jaarplan. Het college van bestuur rapporteert jaarlijks in het jaarverslag van de Radboud Universiteit.

A photograph of two female students in a chemistry laboratory. The student in the foreground is wearing glasses and a blue lab coat, looking towards the camera with a slight smile. She is holding a piece of glassware connected to a complex setup of tubes and other lab equipment. The student in the background is also wearing glasses and a lab coat, looking down at something out of frame. The background is slightly blurred, showing more lab equipment and a window.

2 Kwaliteitsverbetering en prioriteiten

NVAO beoordelingscriterium 1:

Het plan draagt beredeneerd bij aan kwaliteitsverbetering van het onderwijs. De voornemens die de universiteit heeft met de studievoorschotmiddelen en de doelen die zij daarmee wil verwezenlijken op de genoemde onderwijskwaliteit-thema's, zijn helder geformuleerd en passen bij de context, historie en bredere (onderwijs)visie van de universiteit.

De onderwijsvisie van de Radboud Universiteit

Aan de onderwijsvisie van de Radboud Universiteit liggen drie kernbegrippen ten grondslag: Kwaliteit, Binding en Duidelijkheid ¹. Kwaliteit komt onder meer tot uiting in samenhangende curricula, de verwevenheid van onderwijs en onderzoek, een internationale leerervaring en een goede voorbereiding op de arbeidsmarkt. Binding en Duidelijkheid verwijzen vooral naar de manier waarop studenten en docenten binnen de Radboud Universiteit met elkaar omgaan.

Plan Kwaliteitsafspraken 2019-2024

Inleiding

1 Betrokkenheid in- en externe belanghebbenden

2 Kwaliteitsverbetering en prioriteiten

3 Inzet van mensen en middelen

Bijlagen

Bijlage 1. Overzicht bijeenkomsten interne stakeholders

Bijlage 2. Samenvatting bestedingen per thema

Bijlage 3. Notitie UGV

¹ Kritische Reflectie Instellingstoets Kwaliteitszorg, Radboud Universiteit maart 2017, p.6, p.25

In het najaar van 2017 heeft de Radboud Universiteit succesvol de Instellingstoets Kwaliteitszorg (ITK) doorlopen. Het panel dat de toets uitvoerde, herkent de onderwijsvisie van de Radboud Universiteit en constateert dat de visie op goed onderwijs wordt gedeeld in alle geledingen van de universiteit. 'Bij alles wat de instelling doet, primeert de kwaliteit van het onderwijs. Studenten, docenten en medewerkers zijn op alle niveaus betrokken bij de totstandkoming, uitwerking en opvolging van de onderwijsvisie en het daarbij aansluitende beleid.' Het panel concludeert verder: 'De instelling ... [beschikt] ... over een heldere en consistente visie op onderwijs. Die onderwijsvisie komt tot uiting in beleid dat aansluit bij de drie kernwaarden van de visie – kwaliteit, binding en duidelijkheid.'²

Kwaliteitsverbetering

Gegeven de onderwijsvisie is het voor de kwaliteit van het onderwijs van de Radboud Universiteit allereerst van belang dat we de gewenste kleinschaligheid en de interactiviteit van ons onderwijs kunnen handhaven. Willen we de kwaliteit van ons onderwijs verder verbeteren, dan vraagt dat om voldoende docentcapaciteit. In dit Plan voor de Kwaliteitsafspraken 2019-2024 wordt daarom ingezet op versterking van de docentcapaciteit, met name bij faculteiten en opleidingen waar de kleinschaligheid en interactiviteit van het onderwijs door toenemende studentenaantallen onder druk staan. De extra inzet van docenten sluit aan bij het thema Intensiever en kleinschalig onderwijs (1).

In de eigen Kritische Reflectie behorend bij de ITK heeft de Radboud Universiteit een aantal verbeterpunten benoemd. De docentprofessionalisering is een aandachtspunt. We constateren dat het beleid rond docentprofessionalisering voor beginnende docenten adequaat vorm heeft gekregen, maar dat voor docenten die méér willen nog stappen kunnen worden gezet.³ Deze conclusie wordt ondersteund door de bevindingen van de BKO *peer review*, die eind 2017 door de universiteiten gezamenlijk is uitgevoerd.⁴ De Radboud Universiteit heeft na deze *peer review* een aantal aanbevelingen voor zichzelf geformuleerd die de komende periode worden geïmplementeerd.

Het ITK panel wijst bij Standaard 4 op het belang van onderwijsontwikkeling. Het panel merkt daarbij op dat de indruk bestaat dat op instellingsniveau, dus Radboud-breed, de ambities en plannen vooral bestendinging van bestaande onderwijskwaliteit beogen en

minder de 'next level' ontwikkeling ervan. Het panel raadt de instelling dan ook aan hierover intern in gesprek te gaan. Dit advies nemen we ter harte. Bij de beschrijving van de inzet van de universiteit op het thema's Goede onderwijsfaciliteiten/leeromgeving (5) en Docentprofessionalisering (6) gaan we hier nader op in.

Een ander belangrijk aandachtspunt voor kwaliteitsverbetering komt voort uit de RU-brede enquête naar het studentenwelzijn die in 2017 op initiatief van de Universitaire Studentenraad is afgenomen. Deze enquête bevestigde het vermoeden dat veel studenten stressklachten hebben, zich eenzaam voelen en veel druk ervaren. In 2017 heeft de universiteit verschillende acties ingezet met als doel het welzijn van studenten te verbeteren. Deze acties passen bij het deelthema welzijn van studenten in het kader van het thema Meer en betere begeleiding van studenten (2).

Het college van bestuur ziet Docentprofessionalisering (6) en Studentbegeleiding (2), de laatste met name gefocust op studentenwelzijn, als Radboud-brede speerpunten voor de toekomst. De faculteiten brengen voor deze thema's eigen accenten aan via de decentrale uitwerking van de kwaliteitsafspraken. Ze doen dat tegen de achtergrond van de centraal in gang gezette ontwikkelingen. Daarnaast zetten we zoals hierboven aangegeven sterk in op de thema's Intensiever en kleinschalig onderwijs (1) en Goede onderwijsfaciliteiten/leeromgeving (5).

Universitaire en facultaire prioriteiten

De Radboud Universiteit kiest ervoor om een groot deel van het budget gerelateerd aan de kwaliteitsafspraken 2019-2024 direct in te zetten binnen de faculteiten. Het gaat hier om een bedrag van €4,9 M in 2019, oplopend naar €15,4 M in 2024. We hebben de faculteiten gevraagd eigen accenten te leggen en hun voornemens en doelen nader te concretiseren. Faculteiten maken plannen binnen de context van lopende activiteiten en speerpunten. Daarbij betrekken ze ook de visie vanuit de facultaire en universitaire medezeggenschap.

² [Adviesrapport Instellingstoets Kwaliteitszorg Radboud Universiteit Nijmegen, NVAO](#) 20 september 2017, p.13

³ Kritische Reflectie Instellingstoets Kwaliteitszorg, Radboud Universiteit maart 2017, p.26

⁴ Professionalisering van Docenten; de BKO en daarna(ast), VSNU mei 2018

Naast de inzet binnen de faculteiten is een deel van de middelen centraal geoormerkt voor specifieke investeringen in de leeromgeving van studenten (faciliteiten en infrastructuur). Voor deze investeringen hebben we al eerder met de medezeggenschap afspraken gemaakt; deze worden in de periode 2019-2024 gecontinueerd ⁵.

Het totaalplaatje ziet er als volgt uit:

Tabel 1

Investeringen						
Bedragen x € 1 miljoen	Begroting	Raming	Raming	Raming	Raming	Raming
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Middelen						
Bijdrage OCW	5,3	6,3	10,7	13,3	14,1	15,9
Additioneel CvB (= a+b +/- bijdrage OCW)	1,6	1,2	1,3	1,3	1,2	1,1
Totale middelen	6,9	7,5	12,0	14,6	15,3	17,0
Bestedingen						
a. Middelen toewijzing aan faculteiten						
– uit voorinvesteringperiode	4,9	4,9	4,9	4,9	4,9	4,9
– additioneel		1,0	5,5	8,1	8,9	10,5
subtotaal (conform tabel 2)	4,9	5,9	10,4	13,0	13,7	15,4
b. Centraal (uit voorinvesteringperiode)						
– openingstijden en extra studiewerkplekken UB	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2
– onderwijsvernieuwing met ICT	1,4	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
– weblectures	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4
	2,0	1,6	1,6	1,6	1,6	1,6
Totaal bestedingen	6,9	7,5	12,0	14,6	15,3	17,0

Inzet op de zes thema's

Hieronder beschrijven we per thema hoe wij dit onderwerp zien in het licht van de onderwijsvisie van de Radboud Universiteit, welke ambities wij de komende jaren voor deze thema's hebben en met welke acties en middelen wij deze willen realiseren. Daarbij moet worden opgemerkt dat de grenzen tussen de thema's niet in alle gevallen haarscherp te trekken zijn. De thema's zijn nauw met elkaar verweven, zoals onderstaande voorbeelden laten zien:

- Intensiever en kleinschalig onderwijs is in veel gevallen van directe invloed op het studiesucces van studenten.
- Intensiever en kleinschalig onderwijs door een vergroting van de docentcapaciteit leidt ertoe dat de docent gericht en persoonlijker aandacht aan iedere individuele student kan besteden. Dit kan positief uitwerken op het welzijn van studenten.
- Verdere professionalisering van docenten heeft – zeker in de invulling die de Radboud Universiteit hieraan wil geven, zie hieronder – mede tot doel om docenten toe te rusten met de vaardigheden die nodig zijn om hun onderwijs evidencebased aan te passen aan de eisen van de tijd. In die zin raakt docentprofessionalisering aan de vijf andere thema's. Ook aan het thema onderwijsfaciliteiten, namelijk daar waar het gaat om het creëren van de juiste leeromgeving.

Bij de beschrijving van de plannen van de Radboud Universiteit houden we de indeling van de zes thema's aan. Per thema geven we een aantal voorbeelden van concrete acties die faculteiten op dat thema nemen. Voor een volledig en gedetailleerd overzicht van de acties op facultair niveau verwijzen we naar bijlage 2 en naar de bijgevoegde facultaire plannen.

⁵ Dit betreft afspraken over de zogenaamde voorinvesteringen t/m 2017. Deze zijn ook in 2018 voortgezet. Deze afspraken zijn jaarlijks in deze periode als onderdeel van het begrotingsproces met de medezeggenschap besproken, waar instemming op is verkregen. De Algemene Rekenkamer heeft in 2017 dat proces voor de Radboud Universiteit beoordeeld met begin 2018 verkregen positieve eindbevinding.

2.1 Intensiever en kleinschalig onderwijs

Kleinschalig onderwijs aan de Radboud Universiteit

Het onderwijs van de Radboud Universiteit is zo kleinschalig en interactief mogelijk en kenmerkt zich door een persoonlijke aanpak. Docenten zijn goed benaderbaar voor studenten. Er zijn veel contactmomenten tussen docenten en studenten en tussen studenten onderling. Daarbij staan de kwaliteit en de wijze waarop studenten tijdens deze uren actief werken voorop.

Ambitie voor de komende jaren: onze voornemens

In een situatie van teruglopende overheidsfinanciering vragen de kleinschaligheid van het onderwijs en het gebruik van interactieve werkvormen, zeker voor grote opleidingen, continu aandacht. De Radboud Universiteit heeft de ambitie om de intensiteit van het contact tussen docent en student te blijven waarborgen door zo veel mogelijk interactieve werkvormen aan te bieden en goede (individuele) begeleiding en persoonlijke feedback aan studenten te blijven geven.

Voorgenomen actiepunten: onze doelen

Het realiseren van deze ambitie vraagt veel tijd en inzet van docenten. De faculteiten investeren een groot deel van de middelen uit de kwaliteitsafspraken in het aanstellen van nieuwe docenten. Maar de investeringen gaan niet uitsluitend om 'meer docenten voor de klas'. Faculteiten grijpen de middelen uit de kwaliteitsafspraken ook aan om nieuwe onderwijsvormen te introduceren.

Onderwijsinnovatie, bijvoorbeeld met ICT-middelen en personeel hierbij, biedt volop mogelijkheden voor vernieuwing in het onderwijs (zie ook thema 5).

Voorbeelden van concrete invulling binnen de faculteiten:

- De faculteiten der Letteren, Sociale Wetenschappen en Filosofie, Theologie en Religiewetenschappen gaan de begeleiding van studenten in werkgroepen en afstudeertrajecten intensiveren. Er komt meer ruimte voor het geven van feedback en het aantal formatieve toetsmomenten wordt uitgebreid.
- Binnen de faculteiten der Managementwetenschappen en Rechtsgeleerdheid gaan docenten experimenteren met het creatief inzetten van ICT en gaan ze nieuwe werkvormen hanteren.

Inzet van middelen⁶

De meeste faculteiten hebben ervoor gekozen om het grootste deel van de aan hen toegekende middelen te reserveren voor dit thema. Concreet gaat het om 45 tot 50% van de aan hen toegekende middelen. Op die manier willen zij de ambities op dit op dit thema realiseren.

⁶ We geven hier telkens een bandbreedte weer. Bij elk thema zullen afzonderlijke faculteiten (soms fors) afwijken van het genoemde %. Ook in de loop van de jaren kunnen hier verschuivingen optreden.

2.2 Meer en betere begeleiding van studenten

Studentenbegeleiding aan de Radboud Universiteit

Het welzijn van onze studenten is een belangrijke basis voor hun onderwijsloopbaan. Studentenwelzijn past bij de 'Binding' van onze onderwijsvisie en is daarmee een Radboud-breed speerpunt. Onze studentbegeleiding heeft zich altijd gericht op het welzijn van studenten. Recente (maatschappelijke) ontwikkelingen rondom studentenwelzijn maken duidelijk dat intensivering van de begeleiding nodig is. Deze begeleiding is erop gericht om alle studenten, waar nodig, te ondersteunen op het gebied van studievoortgang, loopbaan, welzijn, gezondheid en persoonlijke ontwikkeling. Onze begeleiding is van hoge kwaliteit; we koppelen hieraan de verdere professionalisering van de verschillende begeleiders. De verwevenheid van de begeleiding met het onderwijs en het onderwijsproces staat centraal: begeleiding is vooral ook een zaak van docenten, naast de verschillende begeleidingsprofessionals op de universiteit. De universiteit gaat de begeleiding dicht bij de student organiseren. Dat wil zeggen: toegespitst op de belevingswereld van de student én dicht bij de opleiding, ook fysiek.

Concreet ondernemen we sinds 2017 op universitair niveau verschillende acties. Deze worden de komende jaren voortgezet. We willen de regie op de verschillende rollen, taken en verantwoordelijkheden in de begeleidingsketen binnen faculteiten en de dienstverlening op universitair niveau versterken. Ook harmoniseren we de onderwijs- en tentamenroosters, om op die manier onder andere de studielast beter te spreiden. Om de bewustwording over thema's als welzijn en eenzaamheid onder studenten bespreekbaar te maken, organiseert de universiteit de well-being week. Overigens komen de acties die op universitair niveau worden geïnitieerd en uitgevoerd niet ten laste van de middelen voor de kwaliteitsafspraken.

De universitaire diensten zorgen ervoor dat de universitaire en facultaire activiteiten op elkaar aansluiten. Waar relevant gebeurt dit in samenspraak met de medezeggenschap.

Ambitie voor de komende jaren: onze voornemens

De Radboud Universiteit heeft als ambitie dat studenten hier met plezier, voldoening en ruimte voor persoonlijke ontwikkeling kunnen studeren. Wij willen eraan bijdragen dat studenten tijdens hun studie goed in hun vel zitten. Om deze ambitie te kunnen realiseren, is persoonlijk contact tussen student, docent en begeleider essentieel. Dit krijgt meer nadruk bij de uitvoering van de kwaliteitsafspraken. Zo krijgen docenten een grotere rol als mentor en blijven we het onderwijs kleinschalig aanbieden. Tegelijkertijd is het welzijn van studenten iets waar niet alleen de universiteit iets aan kan doen. We willen studenten stimuleren om elkaar te helpen. Daarbij gaan we uit van het regisseurschap van de student: gedurende het studietraject verschuift de verantwoordelijkheid voor iemands professionele ontwikkeling geleidelijk van opleiding naar student.

Voorgenomen actiepunten: onze doelen	Inzet van middelen
Naast eerder genoemde universitaire acties en maatregelen, hebben ook de faculteiten in hun plannen acties opgenomen rond begeleiding en welzijn van studenten. Voorbeelden van concrete invulling binnen de faculteiten: • De faculteiten der Letteren, Filosofie, Theologie en Religiewetenschappen, en Rechtsgeleerdheid versterken de begeleidersrol van docenten door meer uren voor begeleiding toe te kennen. • De Faculteit der Managementwetenschappen zet in op de vorming van geïntegreerde functies voor studieadvies, studievoorzichting en loopbaanoriëntatie. • Bij de Faculteit der Sociale Wetenschappen krijgen ouderejaars studenten een rol in de begeleiding van de jongerejaars. De faculteit investeert ook in docenten voor intensievere stage- en scriptiebegeleiding. • De Faculteit der Natuurkunde, Wiskunde en Informatica en de medische faculteit kiezen voor intensivering van de professionele ontwikkeling van de student door middel van portfolio of via professionaliteitsonderwijs.	Om de ambities op dit thema te realiseren besteden de faculteiten hieraan tussen de 15 en 20% van de aan hen toegekende middelen.

2.3 Studiesucces

Studiesucces aan de Radboud Universiteit

Aansluitend bij de onderwijsvisie van de universiteit hebben opleidingen zich de afgelopen jaren succesvol ingespannen om het studiesucces te verhogen. De rendementen zijn over het algemeen goed, zoals eerder al is aangetoond bij de eindafrekening van de Prestatieafspraken en in de ITK. De opleidingen die desondanks achterblijven, besteden voortdurend aandacht aan studiesucces en blijven zoeken naar maatregelen om het rendement te verbeteren.

Het aantal studenten dat een Engelstalige opleiding volgt of voor een deel van hun studie naar het buitenland gaat, groeit. Omdat studiesucces en taalvaardigheid sterk samenhangen, geeft de universiteit in het kader van de nieuwe internationaliseringsstrategie (die loopt tot 2025) ook invulling aan nieuw taalbeleid. Dit beleid strekt zich uit over docenten, Nederlandse studenten die voor een deel van hun studie naar het buitenland gaan en buitenlandse studenten die aan de Radboud Universiteit komen studeren.

Studiesucces hangt ook samen met de aanwezigheid van een inclusieve studiecultuur die alle studenten gelijke kansen biedt, ongeacht hun herkomst of achtergrond. De Radboud Universiteit heeft een traditie als emancipatie-universiteit. Het percentage eerste generatiestudenten aan de Radboud Universiteit is relatief hoog. Het aantal Nederlandse studenten met een niet-westerse achtergrond daarentegen, is relatief laag. In dit opzicht weerspiegelt de studentenpopulatie onvoldoende de bevolkingssamenstelling van het traditionele wervingsgebied van de Radboud Universiteit. Uit recent onderzoek naar het functioneren van het Bindend Studie Advies (BSA) blijkt bovendien dat Nederlandse studenten met een niet-westerse achtergrond slechter presteren dan andere studenten. Het percentage studiestakers is bij deze groep studenten hoger dan bij andere groepen studenten.

Op het moment van schrijven (november 2018) loopt er een inventarisatie naar diversiteit en inclusiviteit van de studentenpopulatie binnen de universiteit. Deze inventarisatie biedt een basis voor verder onderzoek naar hoe diversiteit van onze studentpopulatie een betere weerspiegeling van de regionale context kan worden. Ook willen we onderzoeken welke diversiteitsfactoren een positieve of negatieve invloed hebben op het studiesucces.

Ambitie voor de komende jaren: onze voornemens

Wat betreft studiesucces is het vooral zaak om de rendementen op peil te houden. Voor studiesucces in termen van het creëren van een inclusieve studiecultuur, heeft de Radboud Universiteit momenteel geen expliciete doelstellingen geformuleerd. Dit onderwerp krijgt de komende periode volop aandacht, het thema inclusiviteit komt ook terug in het nieuwe Strategisch Plan (2019-2025).

Voorgenomen actiepunten: onze doelen

Het thema inclusiviteit wordt de komende periode op de universitaire agenda gezet. Hiervoor worden universitaire doelen geformuleerd, in lijn met het nieuwe Strategisch Plan (2019-2025).

Studiesucces in de zin van studierendement heeft voor de universiteit als geheel geen prioriteit. Bij enkele opleidingen ligt er wel een opgave. Bij de opleidingen van de faculteiten der Natuurwetenschappen, Wiskunde en Informatica en Filosofie, Theologie en Religiewetenschappen blijven de rendementen achter bij het universitaire gemiddelde.

Voorbeelden van concrete invulling binnen de faculteiten:

- De Faculteit der Natuurwetenschappen, Wiskunde en Informatica heeft eerder al curriculaherzieningen en roosterwijzigingen in de bacheloropleidingen doorgevoerd om de studeerbaarheid te vergroten. Met middelen uit de kwaliteitsafspraken wil de faculteit het aanbod aan masterspecialisaties vereenvoudigen. Ook de toelatingsprocedure van buitenlandse studenten wordt beter georganiseerd en de faculteit neemt maatregelen om de integratie van buitenlandse studenten te bevorderen.
- De Faculteit der Filosofie, Theologie en Religiewetenschappen gaat investeren in weblectures en kennisclips. De faculteit zet ook extra in op intensivering van het schrijfvaardighedenonderwijs. Veel studenten lopen studieovertraging op tijdens het schrijven van hun afstudeerwerk. Door studenten daar beter op voor te bereiden, kunnen zij het afstudeertraject sneller doorlopen.

Inzet van middelen

Om de ambities op dit thema te realiseren besteden de faculteiten hieraan tussen de 0 en 5% van de aan hen toegekende middelen.

2.4 Onderwijsdifferentiatie

Onderwijsdifferentiatie aan de Radboud Universiteit

In de onderwijsvisie van de Radboud Universiteit hangt het thema onderwijsdifferentiatie nauw samen met de thema's Intensiever en kleinschalig onderwijs (1) en Goede onderwijsfaciliteiten (5). Opleidingen zoeken naar manieren om het onderwijs zo kleinschalig mogelijk te houden en kijken naar mogelijkheden die bijvoorbeeld ICT daarbij biedt. Steeds meer opleidingen experimenteren met nieuwe onderwijsvormen, waarbij ook aandacht is voor het gegeven dat verschillende (groepen) studenten verschillende manieren van leren hebben.

Ambitie voor de komende jaren: onze voornemens

Rond onderwijsdifferentiatie heeft de universiteit als geheel geen expliciete doelstellingen geformuleerd. Onderwijsdifferentiatie zien wij vooral als een middel om andere doelen te bereiken. Binnen opleidingen speelt het thema differentiatie op verschillende manieren.

Voorgenomen actiepunten: onze doelen	Inzet van middelen
Onderwijsdifferentiatie heeft voor de universiteit als geheel geen prioriteit. Bij enkele opleidingen ligt er wel een opgave. Voorbeelden van concrete invulling binnen de faculteiten: • Studenten van de Faculteit der Medische Wetenschappen differentiëren zelf binnen het brede onderwijsaanbod. Zij kunnen voor een deel zelf kiezen op welke wijze zij zich de stof eigen maken, bijvoorbeeld door literatuurstudie, het bestuderen van digitaal studiemateriaal of het bijwonen van werkgroepen. • Andere faculteiten zetten ook stappen in deze richting. Zo gaat de Faculteit der Managementwetenschappen meer methoden van blended learning en gepersonaliseerde leertrajecten toepassen, die tegelijk meer studentactiverend en werkdrukverlagend voor docenten zijn. De faculteit heeft de acties op dit punt onder het thema Intensiever en kleinschalig onderwijs (1) beschreven. • De Faculteit der Natuurwetenschappen, Wiskunde en Informatica gaat studenten meer mogelijkheden bieden om hun palet aan algemene vaardigheden individueel samen te stellen. Daartoe introduceert de faculteit nieuwe werkvormen; de middelen uit de kwaliteitsafspraken worden onder meer ingezet om docenten daarin te scholen en te begeleiden. • De Faculteit der Rechtsgeleerdheid kiest voor een verkenning en de ontwikkeling van team-based learning.	Om de ambities op dit thema te realiseren besteden de faculteiten hieraan tussen de 4 en 9% van de aan hen toegekende middelen.

2.5 Passende en goede onderwijsfaciliteiten

Onderwijsfaciliteiten aan de Radboud Universiteit

De Radboud Universiteit is een campusuniversiteit. Vanuit onze onderwijsvisie vinden wij het belangrijk dat de campus een plek is waar studenten en medewerkers graag verblijven en waar verschillende soorten voorzieningen beschikbaar zijn. In de afgelopen jaren heeft de Radboud Universiteit, mede op initiatief van studenten, stevig geïnvesteerd in studentwerkplekken, onder andere in de universiteitsbibliotheek (UB). Daarbij gaat het niet alleen om vergroting van het aantal werkplekken, maar vooral ook om verbetering van de kwaliteit daarvan. Dit project is nog niet afgerond. Goede studieplekken en onderwijsfaciliteiten hebben blijvend de aandacht, ook al omdat zij bijdragen aan het optimaliseren van de onderwijsleeromgeving en daarmee aan een verbetering van de onderwijskwaliteit.

We hebben ook fors geïnvesteerd in onderwijsvernieuwing met ICT. Deze ontwikkeling staat in dienst van de onderwijsvisie. In 2015 is een programma *ICT in het onderwijs* gestart dat voortbouwt op de visie uit Kwaliteit, Binding en Duidelijkheid. Belangrijke elementen uit deze visie, zoals kleinschaligheid, het belang van interactie tussen docent en student en goede feedback, krijgen hun beslag in concrete projecten. We hebben geïnvesteerd in projecten die direct op het onderwijs ingrijpen, zoals proeftuinen voor onderwijsinnovatie en een voorziening voor digitale cursusportfolio's. Daarnaast is afgelopen periode geïnvesteerd in de bijbehorende infrastructuur.

Enkele voorbeelden:

- Er is een studio ingericht om kennisclips op te nemen. Dit als aanvulling op de voorziening voor weblectures die al in 2014 in alle grotere collegezalen van de campus was gerealiseerd. Weblectures bieden studenten de mogelijkheid om (in de voorbereiding op een tentamen) de tijdens de colleges behandelde materie terug te kijken en te luisteren. Ook voor studenten die om welke reden dan ook het college niet hebben bijgewoond, bieden weblectures uitkomst. De inzet van kennisclips in het onderwijs maakt dat studenten zich nog beter kunnen voorbereiden op colleges en tentamens en leidt tot verhoogde leereffecten: het blijkt dat lastige tentamenvragen beter worden gemaakt.
- In 2018 is de basis digitale leeromgeving (DLO) Blackboard vervangen door een nieuwe leeromgeving Brightspace. Deze is vanaf het studiejaar 2018-2019 Radboud-breed ingevoerd.
- Er is een voorziening gecreëerd voor digitaal toetsen. Deze wordt vanaf het studiejaar 2018-2019 stapsgewijs binnen de universiteit uitgerold. De infrastructuur hiervoor bestaat uit 940 speciaal voor dit doel aangeschafte laptops en een apart wifi-netwerk. We hebben hiervoor gekozen om maximale flexibiliteit mogelijk te maken (kleinschalig én grootschalig en locatie-onafhankelijk).

Ambitie voor de komende jaren: onze voornemens

Voor passende en goede onderwijsfaciliteiten heeft de universiteit zich ten doel gesteld om de ingezette onderwijsvernieuwing met ICT verder te versterken. Er is en wordt geïnvesteerd in goede faciliteiten, maar daarmee zijn we er niet. De implementatie begint pas. De investeringen in de basisinfrastructuur krijgen pas meerwaarde voor het onderwijs als de voorzieningen ook passen bij de behoeftes van de individuele docenten en studenten motiveren het beste uit zichzelf te halen. One-size-fits-all is hierbij zeker niet van toepassing: voorzieningen moeten in individuele en persoonlijke behoeftes voorzien en daarmee flexibel inzetbaar zijn. Een andere ambitie is om met behulp van digitale middelen tot meer interactie te komen tussen zowel docent en student, als tussen studenten onderling (peer feedback). Om de digitale voorzieningen beter ingebed te krijgen in het onderwijs, zal de komende jaren fors geïnvesteerd worden in de professionalisering van de docenten. Deelname aan het versnellingsplan van de VSNU vormt hiervan een onderdeel.

Voorgenomen actiepunten: onze doelen

De voortzetting van de lijnen die zijn ingezet met het programma *ICT in onderwijs* vergt ook de komende jaren nog aanzienlijke investeringen:

- De komende jaren gaan we digitaal toetsen grootschalig invoeren. Dit levert niet alleen efficiency op, maar biedt vooral ook mogelijkheden tot nieuwe en betere toetsvormen.
- In 2019 komt een vervolgproject op de invoering van Brightspace om de inbedding en het gebruik ervan in het onderwijs te vergroten. Dit heeft als doel een verdere verbetering van onze digitale leeromgeving die meer ruimte biedt tot persoonlijk leren en meer interactie.
- In 2019 krijgt het (in 2018 gestarte) educational design lab een vervolg.
- In 2018 zijn er diverse pilots geweest met een nieuwe applicatie voor digitale cursusevaluaties. In 2019 wordt dit campusbreed ingebed.
- Een nieuw digitaal portfoliosysteem wordt in 2019 en 2020 verder uitgerold.
- De komende jaren gaan we de infrastructuur en ondersteuning voor weblectures verstevigen. Jaarlijks worden er door studenten in totaal honderdduizenden uren aan opgenomen colleges bekeken en dat vereist een robuuste infrastructuur. De in 2014 aangeschafte infrastructuur voor weblectures wordt in 2019 grotendeels vervangen. Daarnaast wordt de capaciteit uitgebreid, onder andere door gebruik te maken van nieuwe technieken en/of efficiëntere inzet van apparatuur.
- Op verzoek van studenten gaat het programma ICT in het onderwijs bekijken we hoe we beschikbare content van kennisclips of weblectures breder kunnen delen (open content). Ook wordt de capaciteit voor goede ondersteuning bij kennisclips aan docenten uitgebreid. Daarmee komen 2019 en 2020 in het teken te staan van verrijking van video in het onderwijs (kennisclips en weblectures).

Naast deze acties die vanuit de centraal geoormerkte middelen worden genomen, zet ook een aantal faculteiten in op het verbeteren van de leeromgeving van studenten. De investeringen die zij plegen, sluiten aan op de bovengenoemde punten.

Voorbeelden van concrete invulling binnen de faculteiten:

- Om het studentactiverend onderwijs te ondersteunen gaat de Faculteit der Managementwetenschappen investeren in ICT (zoals kennisclips) en in wetenschappelijk en ondersteunend personeel voor de ontwikkeling, het gebruik en de ondersteuning van die ICT-middelen.
- Ook de Faculteit der Rechtsgeleerdheid zet in op de ondersteuning van ICT-middelen.
- De medische faculteit gaat digitaal studiemateriaal gratis beschikbaar stellen aan studenten en investeert in digitale onderwijsinnovatie.

Inzet van middelen

Om de ambities op dit thema te realiseren besteden de faculteiten hieraan tussen de 8 en 13% van de aan hen toegekende middelen.

De centraal geoormerkte middelen die op dit thema worden ingezet bedragen circa €1,6 M op jaarbasis.

2.6 Verdere professionalisering van docenten

Docentprofessionalisering aan de Radboud Universiteit

Zoals eerder vermeld is de kwaliteit van docenten een belangrijk element van de onderwijsvisie van de Radboud Universiteit. Goed onderwijs staat of valt met de kwaliteit van docenten. Docentprofessionalisering is voor het college van bestuur dan ook een speerpunt voor de komende jaren.

In het kader van de BKO *peer review* heeft de Radboud Universiteit een aantal aanbevelingen voor zichzelf geformuleerd. Twee aanbevelingen lichten we eruit:⁷

- Er moet een klimaat geschapen worden waarin voortgaande professionalisering vanzelfsprekend is. Wij kunnen dit als instelling stimuleren door erkenning van de inspanningen (tijd, geld, certificering) en door een aantrekkelijk scholingsaanbod. Collega's kunnen eraan bijdragen door zelf als coach, begeleider of coördinator van scholingsactiviteiten op te treden.
- Aanbevolen wordt de inrichting van een centrum waarin de voortrekkers van de universiteit op onderwijsgebied zijn verzameld. Zij vormen de kern van een netwerk van waaruit docenten elkaar over de grenzen van faculteiten heen kunnen inspireren.

Ook het ITK panel adviseert ons om voldoende oog te houden voor onderwijsontwikkeling en -vernieuwing.

Mede naar aanleiding van de BKO *peer review* en de ITK-beoordeling heeft de universiteit de ambitie uitgesproken om een centrum in te richten voor zowel de innovatieve voortrekkers van de universiteit op onderwijsgebied als andere docenten die hun onderwijs willen ontwikkelen en zich daarbij willen laten inspireren door met evidence onderbouwde innovatie. We noemen dat een 'Centre for Teaching and Learning' (werktitel). Dit centrum zou moeten inspireren, stimuleren en ondersteunen in het innoveren en ontwikkelen van hun onderwijs. Het centrum zou daarmee dé inspiratie- en ontmoetingsplek worden voor docenten van waaruit ondersteunings- en professionaliseringsmogelijkheden worden geboden én van waaruit onderzoek en kennisontwikkeling plaatsvindt over wat werkt (en wat niet) in het onderwijs.

Goede en professionele ondersteuning is essentieel voor docentprofessionalisering, net als uitwisseling van kennis en (praktijk)ervaring over de grenzen van faculteiten heen. Uiteraard is het ook nodig dat docentprofessionalisering binnen de faculteiten voldoende aandacht krijgt. Faculteiten dienen – voor zover nog niet gerealiseerd – tijd en middelen vrij te maken voor docenten die zich verder willen scholen. Ook voor de daarbij behorende coaching of begeleiding door mededocenten moeten tijd en middelen beschikbaar zijn.

⁷ BKO Peer review, Instellingsrapportage Radboud Universiteit, februari 2018

Ambitie voor de komende jaren: onze voornemens

De universiteit heeft de ambitie om een centrum in te richten voor zowel de innovatieve voortrekkers van de universiteit op onderwijsgebied als andere docenten die hun onderwijs willen ontwikkelen en zich daarbij willen laten inspireren door met evidence onderbouwde innovatie. Goede en professionele ondersteuning hierbij is essentieel. Docentprofessionalisering binnen de faculteiten kan in belangrijke mate worden versterkt wanneer faculteiten bewezen effectieve praktijken van onderwijs en onderwijsinnovatie uitwisselen.

Voorgenomen actiepunten: onze doelen

Het doel van het brede centrum is om een belangrijke bijdrage te leveren aan de verdere versterking van de kwaliteit van het onderwijs. Daarvoor stimuleren we onderwijsinnovatie continu en ondersteunen we docenten bij het inzetten van effectief gebleken innovaties.

Het centrum overstijgt bewust de grenzen van de faculteiten. Zoals ook in het kader van de Instellingstoets kwaliteitszorg door het panel aangegeven, is het niet zinvol om voor iedere onderwijsinnovatie het wiel binnen iedere faculteit opnieuw uit te vinden. Wel is 'docentnabijheid' van belang: docenten moeten hands-on ondersteund worden bij het aanpassen en innoveren van hun onderwijs. Momenteel worden de contouren voor dit centrum nader uitgewerkt.

Hoewel de faculteiten eigen accenten leggen, sluiten hun plannen naadloos op aan op bovenstaande ambitie.

Voorbeelden van concrete invulling binnen de faculteiten:

- De Faculteit der Filosofie, Theologie en Religiewetenschappen legt de nadruk op erkenning van onderwijsinspanningen van docenten, op het delen van good practices en op scholing van studentassistenten.
- De faculteiten der Rechtsgeleerdheid en Medische Wetenschappen zetten sterk in op activiteiten gericht op permanente educatie van docenten.
- De faculteiten der Managementwetenschappen en Natuurwetenschappen, Wiskunde en Informatica leggen het accent op het verbeteren van het BKO- en UKO-traject.
- De faculteiten der Letteren en Sociale Wetenschappen kiezen ervoor om docenten verder te professionaliseren en te ondersteunen bij het gebruik van ICT-middelen in het onderwijs.

Inzet van middelen

Om de ambities op dit thema te realiseren besteden de faculteiten hieraan tussen de 15 en 20% van de aan hen toegekende middelen.

3 Inzet van mensen en middelen

NVAO beoordelingscriterium 3:

De voornemens in het plan zijn realistisch gelet op de voorgestelde inzet van instrumenten en middelen en de organisatie en processen binnen de universiteit.

In hoofdstuk 2 hebben we op hoofdlijnen beschreven op welke thema's de Radboud Universiteit met name zal inzetten bij de besteding van de middelen uit de kwaliteitsafspraken en hoe zich dit verhoudt tot onze onderwijsvisie en reeds bestaande ontwikkelingen en investeringen. In dit hoofdstuk geven we aan welke middelen daaraan besteed worden en hoe de voortgang van de afspraken wordt gemonitord.

Voor detailinformatie over de inzet en besteding binnen de faculteiten verwijzen we naar bijlage 2 en de separaat bijgevoegde facultaire plannen.

Plan Kwaliteitsafspraken 2019-2024

Inleiding

1 Betrokkenheid in- en externe belanghebbenden

2 Kwaliteitsverbetering en prioriteiten

3 Inzet van mensen en middelen

Bijlagen

Bijlage 1. Overzicht bijeenkomsten interne stakeholders

Bijlage 2. Samenvatting bestedingen per thema

Bijlage 3. Notitie UGV

Financiën

Zoals eerder beschreven kiest de universiteit ervoor om een groot deel van het budget gerelateerd aan de kwaliteitsafspraken 2019-2024 direct in te zetten binnen de faculteiten. Het gaat hier om een bedrag van €4,9 M in 2019, oplopend naar €15,4 M in 2024. Een ander deel van de middelen uit de kwaliteitsafspraken is centraal geoormerkt voor specifieke investeringen in faciliteiten en infrastructuur. Deze inzet wordt overigens niet volledig ten laste gebracht van de middelen uit de kwaliteitsafspraken (zie tabel 1). Het gaat daarbij om:

- uitbreiding van het aantal studiewerkplekken in de UB en verruiming van de openingstijden (€0,2 M op jaarbasis);
- investering in de leeromgeving van studenten via verdere toepassing van ICT in het onderwijs, onder meer invoering van een nieuwe ELO Brightspace en digitaal toetsen (ca. €1 M);
- infrastructuur en ondersteuning voor weblectures (ca. € 0,4 M).

Inzet binnen de faculteiten

In onderstaande tabel is weergegeven welke middelen aan de faculteiten zijn toegekend. Toekenning is op basis van het aantal inschreven studenten. Het gaat om een gelijk bedrag per student. Er is geen herijking voorzien, behalve als studentenaantallen substantieel gaan schommelen.

Tabel 2 Toekenning middelen aan de faculteiten

Bedragen in € x 1.000	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024*
FFTR	112	112	143	279	361	382	430
FdL	134	134	247	753	1.059	1.137	1.330
FdR	821	821	965	1.605	1.992	2.091	2.330
FSW	292	292	515	1.509	2.108	2.263	2.630
FdM	821	821	1.015	1.883	2.407	2.542	2.860
FNWI	1.650	1.650	1.792	2.424	2.806	2.904	3.140
FMW-UMC	1.052	1.052	1.207	1.898	2.315	2.422	2.680
Totaal	4.882	4.882	5.884	10.351	13.048	13.741	15.400

* De bedragen voor 2024 zijn nog niet verwerkt in de meerjarenbegroting 2019-2023

In tabel 3 wordt weergegeven op welke wijze de faculteiten deze middelen in de periode 2018-2023 inzetten op de zes thema's. Het totaal aan middelen dat volgens deze tabel wordt ingezet, is hoger dan de middelen uit de kwaliteitsafspraken die aan de faculteiten zijn toegekend. De reden hiervoor is dat sommige faculteiten werken met bandbreedtes. Daardoor is nu nog niet vast te stellen welk bedrag zij exact per thema gaan besteden. Een deel van de faculteiten wendt bovendien eigen middelen aan om de voorgenomen acties te realiseren.

Tabel 3 Investerings in de faculteiten 2018-2023 per thema

Bedragen in € x 1.000		FFTR	FdL	FdM	FMW	FNWI	FdR	FSW	Totaal
Thema 1	Intensiever onderwijs	350	1.099	8.538	0	6.126	7.381	3.575	27.069
Thema 2	Begeleiding	124	552	639	6.058	1.017	890	448	9.728
Thema 3	Studiesucces	266	420	0	0	115	0	0	801
Thema 4	Onderwijsdifferentiatie	203	420	0	0	2.530	240	0	3.393
Thema 5	OW faciliteiten faculteiten	123	0	600	3.038	900	1.099	0	5.760
Thema 6	Professionalisering	330	725	510	850	2.538	1.800	3.105	9.858
Totaal bestede middelen		1.396	3.216	10.287	9.946	13.226	11.410	7.128	56.609

Bovenstaande tabel laat zien dat de faculteiten de middelen vooral inzetten op het thema Intensiever en kleinschalig onderwijs (1). Op de tweede en derde plaats worden substantiële investeringen gepleegd op de thema's Studiebegeleiding (2) en Docentprofessionalisering (6). Daarbij moet worden opgemerkt dat de universiteit ook uit eigen middelen substantieel investeert in het thema Docentprofessionalisering, door de inrichting van een Centre for Teaching and Learning.

De faculteiten zetten ook aanzienlijke middelen in voor het thema Onderwijsfaciliteiten (5). Deze investeringen worden geflankeerd door een investering van €1,6 M op jaarbasis vanuit de centrale middelen. Naar de thema's Studiesucces (3) en Onderwijsdifferentiatie (4) gaat een geringer deel van de beschikbare middelen.

Monitoring

Het college van bestuur, de faculteitsbesturen en de medezeggenschap bewaken de voortgang van de afspraken en monitoren het behalen van de doelstellingen. Er is ruimte voor het bijstellen van de voornemens, zowel op centraal als op facultair niveau. Daarom staan de plannen voor de eerste twee jaar meer concreet beschreven en de plannen voor de gehele looptijd meer globaal. Dit geeft de ruimte om tussentijds bij te stellen, conform de reguliere PDCA-cyclus. De Radboud Universiteit zet de extra middelen voor de hele looptijd van 2019-2024 in. Er worden centrale richtlijnen opgesteld waarin we vastleggen hoe en op welke momenten de voortgang van de acties en de betrokkenheid van de medezeggenschap wordt gemonitord. Daarnaast rapporteren de faculteiten twee maal per jaar de voortgang aan het college van bestuur. Dat gebeurt via de reguliere PDCA-cyclus door het jaarverslag en jaarplan. Het college van bestuur rapporteert jaarlijks in het jaarverslag van de Radboud Universiteit.

Bijlagen

A man and a woman are looking at a document together. The man is on the left, wearing a dark shirt, and the woman is on the right, wearing a red top. They are standing in front of a chalkboard that has several physics equations and diagrams drawn on it, including a cylinder and various vector equations like $\nabla \cdot \vec{E} = \frac{\rho}{\epsilon_0}$, $\nabla \times \vec{E} = -\frac{\partial \vec{B}}{\partial t}$, and $\nabla \cdot \vec{B} = 0$.

Plan Kwaliteitsafspraken 2019-2024

Inleiding

1 Betrokkenheid in- en externe belanghebbenden

2 Kwaliteitsverbetering en prioriteiten

3 Inzet van mensen en middelen

Bijlagen

Bijlage 1. Overzicht bijeenkomsten interne stakeholders

Bijlage 2. Samenvatting bestedingen per thema

Bijlage 3. Notitie UGV

Bijlage 1. Overzicht bijeenkomsten interne stakeholders

Wanneer	Wie	Wat
Visievorming (februari-mei 2018)		
20 maart 2018	Delegatie UGV	Bespreken universitaire speerpunten
10 april 2018	CvB	Vaststellen procedure
16 april 2018	Delegatie UGV – Rector	Bespreken universitaire speerpunten
24 april 2018	Financiële commissie UGV	Bespreken universitaire speerpunten
7 mei 2018	UGV	Eerste concept inputnotitie UGV
8 mei 2018	CvB – decanen	Bespreken procedure
14 mei 2018	CvB – UGV	Bespreken procedure
22 mei 2018	CvB	Vaststellen projectplan
24 mei 2018	UGV	Vaststellen inputnotitie UGV (= bijlage 3)

Wanneer	Wie	Wat
Vaststelling facultaire plannen (september-november 2018)		
24 september 2018	FGV Rechtsgeleerdheid	Instemming facultair plan
24 september 2018	FGV Filosofie, Theologie en Religiewetenschappen	Instemming facultair plan
11 oktober 2018	FGV Managementwetenschappen	Instemming facultair plan
11 oktober 2018	FGV Sociale Wetenschappen	Instemming facultair plan
25 oktober 2018	FGV Medische Wetenschappen	Instemming facultair plan
13 november 2018	FGV Letteren	Instemming facultair plan
20 november 2018	FGV Natuurwetenschappen, Wiskunde en Informatica	Instemming facultair plan

Wanneer	Wie	Wat
Planvorming universitair niveau (juni-oktober 2018)		
5 juni 2018	CvB – decanen	Bespreken universitaire speerpunten
25 juni 2018	CvB – UGV	Bespreken universitaire speerpunten
26 juni 2018	CvB	Vaststellen universitaire speerpunten
3 juli 2018	CvB – decanen	Bespreken projectplan
19 juli 2018	Delegatie UGV	Bespreken universitaire speerpunten
21 augustus 2018	CvB	Bespreken inputnotitie UGV
28 augustus 2018	Delegatie UGV	Bespreken universitaire speerpunten
11 september 2018	Delegatie UGV – Studenten facultaire medezeggenschap	Bespreken universitair plan
16 oktober 2018	Delegatie UGV – Studenten facultaire medezeggenschap - Rector	Bespreken universitair plan

Wanneer	Wie	Wat
Vaststelling universitair plan (oktober 2018-maart 2019)		
30 oktober 2018	CvB	Vaststellen universitair plan
6 november 2018	CvB – decanen	Bespreken universitair plan
7 november 2018	Delegatie UGV – Studenten facultaire medezeggenschap	Bespreken universitair plan
3 december 2018	UGV	Instemming universitair plan
24 januari 2019	Commissie O&O SKU	Bespreken universitair plan
8 maart 2019	SKU	Instemming universitair plan

Bijlage 2. Samenvatting bestedingen per thema

In hoofdstuk 2 hebben we op hoofdlijnen beschreven op welke thema's de Radboud Universiteit met name zal inzetten bij de besteding van de middelen uit de kwaliteitsafspraken en hoe zich dit verhoudt tot onze onderwijsvisie en reeds bestaande ontwikkelingen en investeringen.. In deze bijlage is op hoofdlijnen weergegeven welke acties de faculteiten per thema nemen. Bijgaande tabellen vormen daarmee als het ware een landkaart van de investeringen die de komende jaren worden gedaan. Daarbij moet worden opgemerkt dat de grenzen tussen de thema's niet in alle gevallen haarscherp te trekken zijn. De thema's zijn nauw met elkaar verweven. In de tabel over thema (5) Passende en goede onderwijsfaciliteiten is ook weergegeven welke investeringen Radboud-breed worden gedaan.

Voor een meer gedetailleerd overzicht van de van facultaire acties en investeringen verwijzen we naar de facultaire plannen.

1. Intensiever en kleinschalig onderwijs (onderwijsintensiteit)		Inzet middelen (bedragen in € x 1.000)
Faculteit	Concrete beleidsacties en -processen	
Filosofie, Theologie en Religiewetenschappen	Inzet extra docenten bij werkgroepen en individuele scriptie- en stagebegeleiding	350
	– Inzet extra docenten voor intensiviteit, kleinschaligheid en individuele begeleiding	1.099
Letteren	– Minimum urennorm per cursus	
Managementwetenschappen	Inzet extra docenten voor rijk onderwijs; blended learning, gepersonaliseerde leertrajecten, studentactiverend onderwijs	8.538
Medische wetenschappen	–	0
Natuurwetenschappen, wiskunde en informatica	Inzet extra docenten voor uitbreiding cursussen met activerende leervormen	6.126
Rechtsgeleerdheid	Inzet extra junior docenten voor implementatie onderwijsvisie met differentiatie in onderwijsvormen	7.381
Sociale wetenschappen	– Inzet extra docenten bij werkgroepen en individuele begeleiding	3.575
	– Inzet extra docenten voor informele en sociale interactie met studenten	
Totale inzet middelen		27.069

2. Meer en betere begeleiding van studenten		Inzet middelen (bedragen in € x 1.000)
Faculteit	Concrete beleidsacties en -processen	
Filosofie, Theologie en Religiewetenschappen	– Bevorderen van onderwijsgemeenschap (tegengaan uitsluiting, stimuleren van samen studeren)	124
	– Aandacht voor mentale problematiek studenten; preventie en training staf	
Letteren	– Inzet extra docenten voor persoonlijke begeleiding student	552
	– Verbeteren van mentoraat en studiebegeleiding	
Managementwetenschappen	Aanstellen personeel op geïntegreerde onderwijscoördinatie- en studentbegeleidingsfunctie per opleiding	639
Medische wetenschappen	– Verbeteren professionaliteitsonderwijs: verdere ontwikkeling rol van coaches	6.058
	– Ontwikkeling en uitvoering programma gericht op levenlang leren, de healthy professional en studentenwelzijn	
	– Doorontwikkeling Careerservice	
Natuurwetenschappen, wiskunde en informatica	– Oprichten Taakgroep Studentenwelzijn	1.017
	– Inzet coaching/begeleiding van studenten bij (ontwikkel)portfolio 'future self'	
Rechtsgeleerdheid	– Inzet extra docenten voor persoonlijke begeleiding van studenten	890
	– Inzet additionele studieadviseur in de masterfase	
	– Verbetering mentoraatsprogramma	
	– Versterking ondersteuning scriptiefase	
	– Versterking onderdeel studievaardigheden in het curriculum	
Sociale wetenschappen	– Verbetering horizontale afstemming programma's	
	– Ontwikkeling van formatieve toetsen	
	– Inzet docenten voor intensievere stage- en scriptiebegeleiding, met aandacht voor eigenaarschap studieloopbaan	448
	– Aanstellen ouderejaars studenten voor begeleiding jongerejaars	
	– Bereikbaarheid, toegankelijkheid en zichtbaarheid beschikbare begeleiding verbeteren	
Totale inzet middelen		9.728

3. Studiesucces		Inzet middelen (bedragen in € x 1000)
Faculteit	Concrete beleidsacties en -processen	
Filosofie, Theologie en Religiewetenschappen	– Uitbreiden van weblectures en kennisclips	266
	– Meer aandacht voor schrijfvaardigheid in curriculum en inrichting facultair schrijfcentrum	
Letteren	– Aanstellen aparte admission officer (verbeteren toelatingsproces)	420
	– Inhoud van onderwijs koppelen aan maatschappelijke thema's in nieuwe profileringsminoren (verhogen vertrouwen en zelfbewustzijn loopbaankansen)	
Managementwetenschappen	–	0
Medische wetenschappen	–	0
Natuurwetenschappen, wiskunde en informatica	– Ontdubbelen masterspecialisaties	115
	– Inrichting International and Admissions Office voor een consistent toelatingsbeleid	
	– Aandacht voor integratie internationale studenten	
Rechtsgeleerdheid	Zie thema 2, meer en betere begeleiding studenten	0
Sociale wetenschappen	–	0
Totale inzet middelen		801

4. Onderwijsdifferentiatie		Inzet middelen (bedragen in € x 1000)
Faculteit	Concrete beleidsacties en -processen	
Filosofie, Theologie en Religiewetenschappen	– Inzet extra docenten bij ontwikkeling en uitvoering vernieuwende onderwijsconcepten	203
	– Starten tweejarige educatieve masteropleidingen	
	– Nieuwe berekening onderwijsbelasting	
Letteren	– Uitwerking didactisch onderwijsconcept in denktanks	420
	– Invoering tweejarige educatieve master Nederlands, Duits en Geschiedenis	
	– Invoering Engelstalige specialisatie van de opleiding Geschiedenis	
	– Uitwerking profileringsminoren in Bachelor 3	
	– Ontwikkeling interfacultaire samenwerkingsmodules	
	– Ontwikkeling interfacultaire masterprogramma's	
Managementwetenschappen	–	0
Medische wetenschappen	–	0
Natuurwetenschappen, wiskunde en informatica	– Uitbreiding vakken voor algemene vaardigheden, toegespitst op individuele wensen student	2.530
	– Laagdrempelig maken van de mogelijkheid om interdisciplinaire minoren te volgen	
Rechtsgeleerdheid	– Ontwikkeling differentiatie in werkvormen: team-based learning, Moot Courts, kennisclips en gaming	240
	– Verbreding van het talentenprogramma met zij-instroom-mogelijkheid (propedeuse, Law Talents en Law in Action)	
	– Ontwikkeling PUC-activiteiten	
Sociale wetenschappen	–	0
Totale inzet middelen		3.393

5. Passende en goede onderwijsfaciliteiten		Inzet middelen (bedragen in € x 1000)
Radboud-breed	Concrete beleidsacties en -processen	
	– Openingstijden UB en extra studiewerkplekken – Onderwijsvernieuwing met ICT – Weblectures	10.000
Faculteit	Concrete beleidsacties en -processen	
Filosofie, Theologie en Religiewetenschappen	–	0
Letteren	–	0
Managementwetenschappen	– Inzet en ontwikkeling van ICT ter ondersteuning van intensief en activerend onderwijs, bijvoorbeeld kennisclips – Vergroten capaciteit WP en OBP voor ontwikkeling, gebruik en ondersteuning van ICT in het onderwijs – Uitbreiding beschikbare overleg ruimten voor studenten – Verdere uitbouw inzet lab-faciliteiten in het onderwijs	600
Medische wetenschappen	– Gratis digitaal beschikbaar stellen studiemateriaal – Digitale onderwijsinnovatie: e-learning	3.038
Natuurwetenschappen, wiskunde en informatica	– Uitbreiden werkplekken voor studenten – Extra openstellen bibliotheek – Uitbreiden practicumfaciliteiten en zalen voor active learning – Inrichten Science Education Lab	900
Rechtsgeleerdheid	– Inzet van ondersteuning op terrein van ICT en onderwijs; kennisclips en digitale toetsing – Zondagopenstelling bibliotheek in tentamenperiodes	1.099
Sociale wetenschappen	–	0
Totale inzet middelen		15.760

6. Verdere professionalisering van docenten (docentkwaliteit)		Inzet middelen (bedragen in € x 1000)
Faculteit	Concrete beleidsacties en -processen	
Filosofie, Theologie en Religiewetenschappen	– Versterking waardering onderwijsgerichte docenten	330
	– Inrichten van onderwijsarchief, waar docenten 'best practices' met elkaar delen.	
	– Vermindering werkdruk jonge docenten	
	– Training studentassistenten	
Letteren	– Professionalisering en ondersteuning van docenten op terrein van ICT in het onderwijs	725
	– Ontwikkeling nieuwe methoden in het taalverwervingsonderwijs	
	– Professionalisering rond nieuwe werkvorm denktanks	
Managementwetenschappen	– Invulling geven aan een meer gepersonaliseerd BKO/UKO-beleid	510
	– Extra ruimte creëren voor scholingsmogelijkheden beginnende docenten en docenten die al BKO/UKO behaald hebben	
Medische wetenschappen	Ontwikkeling en implementatie van een vernieuwd docentprofessionaliseringsaanbod met een bijzonder accent op docenten die actief zijn als coach/begeleider in praktijkonderwijs	850
Natuurwetenschappen, wiskunde en informatica	– Voortzetten onderwijscolloquium	2.538
	– Voortzetten facultaire adviescommissie docenten onderwijsvernieuwing	
	– Handhaven aanbod onderwijsworkshops aan docenten, actieve participatie van docenten	
	– Aanstellen/opleiden van docenten die een trekkersrol in onderwijsinnovatie vervullen	
	– Organiseren van extra activiteiten in het kader van BKO/UKO	
Rechtsgeleerdheid	– Permanente educatie op niet-juridisch terrein: opstellen catalogus scholingsaanbod, onderhoud en vernieuwing aanbod	1.800
	– Inzet extra docenten om ruimte te creëren voor scholing	
	– Junior-docenten worden in staat gesteld BKO-deelcertificaten te behalen	
Sociale wetenschappen	– Mogelijkheden stimuleren voor onderwijsinnovaties: gebruik ICT stimuleren bij docenten	3.105
	– Stimuleren van onderwijsgebonden onderzoek	
	– Stimuleren van bijscholing Engelse taalvaardigheid docenten	
Totale inzet middelen		9.858

Bijlage 3. Notitie UGV

UGV-visie omtrent kwaliteitsafspraken

d.d. 24 mei 2018

Martijn Stevens (OR) in samenwerking met Jesse Claessen (USR), Tim Gulpen (USR), Fatbardha Selmani (USR), Bernadette Smelik (OR), Ricardo Stoffels (USR) en Stijn van Uffelen (USR)

Inleiding en achtergrond

In de loop van 2017 is de basisbeurs voor studenten definitief afgeschaft en vervangen door een zogenaamde 'sociale leenvoorziening'. Hiermee wordt bedoeld dat studenten niet langer een vaste toelage van de overheid krijgen om bijvoorbeeld te voorzien in studiekosten en levensonderhoud. In plaats daarvan kunnen zij voortaan een lening afsluiten tegen gunstige voorwaarden. Deze lening wordt nadrukkelijk beschouwd als een voorschot en dient altijd terugbetaald te worden.

Wettelijk is bepaald dat het geld dat vrijkomt door de invoering van het studievoorschot geïnvesteerd dient te worden in de kwaliteit van het hoger onderwijs. De medezeggenschap heeft daarnaast ook instemmingsrecht gekregen op de hoofdlijnen van de universitaire begroting. Op deze manier kunnen studenten en docenten erop toezien dat de extra investeringen die mogelijk worden door de invoering van het studievoorschot daadwerkelijk bijdragen aan kwaliteitsverbetering.

Op landelijk niveau hebben universiteiten, hogescholen en studentenorganisaties inmiddels een zogeheten 'toekomstgerichte onderwijsagenda' opgesteld, waarin de belangrijkste onderwerpen met betrekking tot kwaliteitsverbetering zijn opgenomen. Instellingen mogen vervolgens zelf bepalen op welke manier zij daar verder invulling aan wensen te geven. De zes thema's worden hieronder puntsgewijs besproken in samenhang met de keuzes die de Radboud Universiteit daarin volgens de medezeggenschap kan maken.

Voorliggend stuk geldt nadrukkelijk als *visiedocument* en schetst bovenal een gewenste richting voor de lange termijn, waar zowel medewerkers als studenten zich aan kunnen spiegelen. De genoemde onderwerpen moeten daarom in de eerste plaats worden beschouwd als inbreng in de verdere discussie over de nieuwe kwaliteitsafspraken met andere *stakeholders* binnen de universiteit, zoals decanen en onderwijsdirecteuren. Een visie op onderwijskwaliteit dient bovendien overeen te stemmen met de algehele missie

en doelstellingen van de Radboud Universiteit en ze kan evenmin los worden gezien van staand beleid of bestuurlijke afspraken die zijn gemaakt in het verleden. De geschetste vergezichten moet daarom worden beschouwd in samenhang met andere (strategische) plannen die mede richting geven aan het beleid van de universiteit. Ze zijn als zodanig eerder 'vectoren' dan concrete maatregelen die cijfermatig zijn onderbouwd en reeds afdoende zijn getoetst op doelmatigheid.

Definitieve plannen op het gebied van onderwijskwaliteit worden uiteindelijk opgenomen in de meerjarenbegroting van de universiteit. Voorts zullen de jaarverslagen vanaf 2019 expliciet aandacht besteden aan de afspraken die met de medezeggenschap zijn gemaakt over besteding van de zogeheten 'studievoorschotmiddelen'.

Onderwijsintensiteit

Een belangrijk thema binnen het landelijke raamwerk voor de nieuwe kwaliteitsafspraken betreft verdere investeringen in intensief en kleinschalig onderwijs, dat wordt gekenmerkt door individuele begeleiding, persoonlijke feedback en een nadrukkelijke koppeling met maatschappelijke vraagstukken. De universitaire medezeggenschap omarmt uiteraard het ideaalbeeld van onderwijs dat wordt gekenmerkt door kleinschaligheid en persoonlijke aandacht, maar zij is tevens van mening dat een verdere uitbreiding van het aantal docenten per student daarvoor niet noodzakelijk de geëigende oplossing biedt. Kleinschaligheid is tenslotte niet louter een kwantitatief gegeven: kleine onderwijsgroepen en *community building* zijn alleen zinvol, indien daarmee ook de kwaliteit van interactie toeneemt. Investeringen in kleinschalig onderwijs worden daarom alleen zinvol geacht, als ze gepaard gaan met passende werkvormen en laagdrempelige vormen van communicatie.

Studiesucces

Universiteiten hebben de verantwoordelijkheid om gelijke kansen te bieden aan alle studenten, ongeacht herkomst, achtergrond of vooropleiding. In het sectorakkoord van 9 april 2018 wordt hieraan toegevoegd dat studenten met een beperking, een chronische ziekte of psychische problemen – indien nodig – extra ondersteuning en begeleiding dienen te krijgen om uitval te voorkomen. Volgens de medezeggenschap sluit deze thematiek naadloos aan bij de historische functie van de Radboud Universiteit als emancipatie-universiteit. Momenteel wordt deze functie echter niet optimaal ingevuld. Voor studenten met een psychische of lichamelijke beperking bestaan weliswaar programma's om ervoor te zorgen dat zij plezierig en effectief studeren, maar emancipatie en inclusiviteit reiken verder dan voorzieningen in de vorm van studentendecanen en -psychologen. De gehele campus dient immers een veilige en diverse (leer)omgeving te zijn. Niettemin ervaren zowel docenten als studenten nog regelmatig dat zij – bewust of onbewust – worden uitgesloten op grond van *gender*, etniciteit, levensovertuiging, seksuele geaardheid, sociaal-economische positie en andere factoren. Daarnaast blijkt de Radboud Universiteit nauwelijks in staat om bijvoorbeeld studenten met een niet-westerse migratieachtergrond aan te trekken. Eerstegeneratiestudenten lijken eveneens hoge drempels tegen te komen. Beide groepen ervaren een zekere 'distantie' en kunnen wellicht het idee hebben dat studeren niet voor hen is weggelegd. Op basis van het huidige beleid kan daarom eerst worden uitgezocht waar precies problemen worden ervaren ten aanzien van studiesucces in brede zin (toegankelijkheid, doorstroom, uitval, et cetera). Aan de hand daarvan kan vervolgens gericht worden geïntervenieerd om drempels weg te nemen. Volledigheidshalve dient te worden opgemerkt dat studiesucces hier wordt gedefinieerd als 'plezierig en effectief studeren' en daarom niet louter een kwantitatief gegeven is, dat bijvoorbeeld wordt uitgedrukt in rendementscijfers. Welbevinden is bovenal een kwalitatief gegeven, dat samenhangt met openheid, persoonlijke aandacht en een inclusieve cultuur. Daarvoor moeten logischerwijs kwalitatieve indicatoren worden ontwikkeld, die helpen om nieuw beleid te maken en vervolgens ook te evalueren.

Begeleiding van studenten

Een goede ondersteuning van studenten zorgt ervoor dat zij prettig en effectief studeren en helpt zodoende om vroegtijdige uitval te voorkomen. Professionele begeleiding moet daartoe een proactief en structureel karakter hebben in plaats van zich hoofdzakelijk te richten op 'probleemgevallen'.

Hieruit volgt dat begeleiding en ondersteuning niet uitsluitend behoren tot het takenpakket van studieadviseurs en studentendecanen. Ook opleidingen dienen oog te hebben voor de individuele student. Indien moeilijkheden in een vroeg stadium worden onderkend en studenten tevens leren om zelf tijdig aan de bel te trekken, kan namelijk worden voorkomen dat problemen escaleren en uiteindelijk leiden tot onnodige vertraging of uitval. Persoonlijk regisseurschap kan daarin een rol spelen en wordt daarom gestimuleerd. Verder kunnen onderdelen van het curriculum waarin individuele begeleiding centraal staat, zoals scripties en stages, eveneens worden verbeterd. De universitaire gemeenschap speelt daarnaast een aanzienlijke rol in de toegenomen prestatiedruk onder studenten. In het huidige onderwijssysteem worden zij immers voortdurend beoordeeld en afgerekend op resultaten, bijvoorbeeld door middel van taal- en rekentoetsen, een bindend studieadvies en een hevige competitie binnen onderzoeksmasters. Stress, depressie en burn-out zijn hiervan het gevolg. Hoge ambities ten aanzien van onderwijskwaliteit mogen echter niet ten koste gaan van studentenwelzijn, dus een duurzame verandering van het studieklimaat is nodig. In samenhang met de nieuwe visie op studentbegeleiding worden derhalve verbeteracties geformuleerd. Bij uitbreiding geldt voorts dat ook docenten systematisch worden geëvalueerd en beoordeeld, zowel door studenten als door leidinggevend. Voor hen geldt echter evenzeer dat ze niet louter afgerekend dienen te worden op 'harde' prestatie-indicatoren. Verbetering van de onderwijskwaliteit wordt namelijk bevorderd door een innovatief leerklimaat, waar vernieuwing, kennisdeling en professionalisering plaatsvinden binnen duidelijke kaders. Hieruit volgt wederom dat bijpassende (kwalitatieve) indicatoren ontwikkeld dienen te worden.

Onderwijsdifferentiatie

Een inclusieve universiteit die aandacht heeft voor de verschillende achtergronden en ambities van studenten dient een ruim palet aan onderwijstrajecten aan te bieden, inclusief Honoursprogramma's en speciale trajecten die zijn gericht op ondernemerschap, sport of kunst. Daartoe is vanzelfsprekend ook een verscheidenheid aan onderwijsconcepten nodig. Onderwijsinnovatie staat daarom hoog op de agenda van de universitaire medezeggenschap. Hiermee wordt nadrukkelijk niet alleen bedoeld op de eventuele toepassingen van ICT. Andere vormen van innovatie dienen eveneens te worden gefaciliteerd, wat o.a. betekent dat middelen beschikbaar worden gesteld om docenten extra te ondersteunen bij de ontwikkeling en uitvoering van vernieuwende onderwijsconcepten. Hierin speelt de Radboud Honours Academy reeds een belangrijke rol, maar de universitaire medezeggenschap acht de ontwikkeling van heldere indicatoren noodzakelijk met betrekking tot de toegankelijkheid van de verschillende

programma's, de aard en algehele inrichting van de *governance*-structuur, de vermeende interdisciplinariteit, de kosten per student, et cetera. Daarnaast is onderwijsvernieuwing gebaat bij een terugdringing van 'bureaucratisme'. In essentie zijn bureaucratische procedures erop gericht willekeur te voorkomen door iedereen gelijk te behandelen, wat aansluit bij de wens om een toegankelijke en inclusieve universiteit te zijn. Bovendien zijn taken en bevoegdheden duidelijk omschreven, wat eveneens bijdraagt aan de kwaliteit van het onderwijs. Bureaucratisme duidt evenwel op een doorgedraaide bureaucratie, wat bijvoorbeeld tot uiting komt in verregaande standaardisering en protocollering, dwingende prestatiecriteria en een ondoelmatige splitsing van taken en bevoegdheden. Administratieve systemen dienen bovenal ondersteunend te zijn ten aanzien van het primaire proces en onderwijsdifferentiatie is niet gebaat bij onnodige formulieren, matrices, dossiers en andere registratiesystemen die getuigen van beheerszucht. Hier geldt wederom dat verbetering van onderwijskwaliteit gedijt in een open en stimulerend klimaat, waarin zowel studenten als docenten in staat worden gesteld om sturing te geven aan het eigen leerproces en daadwerkelijk te leren van fouten in plaats van uitsluitend te worden afgerekend aan de hand van dwingende richtlijnen en voortdurende evaluaties. Vergroting van de regelcapaciteit heeft bovendien een positief effect op werkdrukbeleving. In navolging van recente initiatieven in de zorg pleit de medezeggenschap dan ook voor zogeheten 'schrapsessies' en een herwaardering van autonomie, vertrouwen en eigen verantwoordelijkheid.

Docentkwaliteit

Docenten vormen de sleutel tot goed onderwijs. Waardering en ondersteuning 'op de werkvloer' zijn daarom essentieel. Excellente of 'onderwijsgerichte' docenten moeten bijvoorbeeld in de gelegenheid worden gesteld om zich (al dan niet tijdelijk en idealiter in nauw overleg met studenten) volledig te richten op onderwijsinnovatie, intervisie, scholingstrajecten, de verdere ontwikkeling van BKO en UKO, enzovoort. Dergelijke 'onderwijsinnovators' vervullen een spilfunctie binnen faculteiten en onderwijsinstellingen. Zij kunnen tevens een waardevolle bijdrage leveren aan onderwijsgebonden onderzoek en schrijven bijvoorbeeld ook handboeken, wanneer goed cursusmateriaal ontbreekt. Hiermee hangt logischerwijs samen dat de Radboud Universiteit investeert in onderwijs-carrières (naar analogie van *tenure tracks* voor wetenschappelijk personeel met een onderzoekstaak). Voorts dienen student-assistenten goed getraind te worden. De bestaande training is namelijk beperkt en bovendien niet verplicht. In navolging van het Radboudumc creëert de Radboud Universiteit daarom mogelijkheden om een startkwalificatie te behalen. Tot slot is kwaliteit van onderwijs gebaat bij continuïteit in de personele bezetting. Een hoog personeelsverloop ten gevolge van kortlopende aanstel-

lingen is nadelig voor zowel docenten als studenten, dus de flexibele schil wordt niet ingezet voor onderwijs dat in principe structureel wordt aangeboden.

Onderwijsfaciliteiten

Goed onderwijs is mede afhankelijk van een degelijke infrastructuur. De universitaire medezeggenschap is evenwel van mening dat deugdelijke faciliteiten deel uitmaken van de reguliere bedrijfsvoering. Zij vindt daarom dat de studievoorschotmiddelen niet besteed hoeven te worden aan 'hardware', zoals collegezalen, studiewerkplekken en apparatuur. Met andere woorden: de huidige kwaliteit moet op peil blijven en extra investeringen zijn vooralsnog niet aan de orde. Wel is het zaak heldere afspraken te maken over de beschikbaarheid van goede studiewerkplekken. Daarnaast pleit de universitaire medezeggenschap voor een verdere uitbreiding van het aantal *weblectures* en kennisclips. Zij dienen evenwel op een effectieve manier te worden ingezet in het onderwijs, wat denkbaar per opleiding kan verschillen. Concrete afspreken worden daarom decentraal gemaakt, bijvoorbeeld op het niveau van opleidingscommissies. In algemene zin geldt sowieso voor alle aandachtspunten die hierboven zijn genoemd, dat zij zoveel mogelijk worden belegd bij de decentrale medezeggenschap om een goede aansluiting bij de onderwijspraktijk te bewerkstelligen.

Colofon

Uitgave, samenstelling, productie Radboud Universiteit
Opmaak en eindredactie *gloedcommunicatie*, Nijmegen

Radboud Universiteit
Houtlaan 4, 6525 XZ Nijmegen
Postbus 9102, 6500 HC Nijmegen
Telefoon: (024) 361 61 61
www.ru.nl

© Radboud Universiteit, 2019

